

PROIECTUL DE MANAGMENT
ȘCOALA POPULARĂ DE ARTE ȘI MESERII SF GHEORGHE

Perioada de management este de 3 ani , începând cu data de 01.02.2011 .

INTRODUCERE

OFERTA MANAGERIALĂ
CLARIFICARE CONCEPTUALĂ

Managementul reprezintă conducerea formală a unei instituții sau a unor părți din aceasta prin coordonarea activității indivizilor și grupurilor umane pentru îndeplinirea obiectivelor propuse.

Pentru a reîntregi definiția trebuie să facem o serie întreagă de distincții esențiale :

- managementul este un proces care determină atingerea scopurilor instituției;
- accentul cade pe ceea ce face managerul și pe ceea ce rezultă din activitatea lui, adică pe efecte;
- managementul se referă la conducerea oamenilor și nu la gestiunea lucrurilor, chiar dacă activitatea managerului cuprinde și procurarea sau utilizarea unor resurse materiale și financiare , el nu lucrează direct cu acestea, ci coordonează activitatea persoanelor , grupurilor, subcomponentelor organizaționale care operează cu aceste resurse;
- managementul se referă la conducerea formală a instituției și nu la conducerea informală a grupurilor, totuși un bun manager trebuie să posede și calități de lider, îmbinând conducerea formală cu cea informală;
- la baza activității manageriale trebuie să stea un set clar de valori, dimensiunea morală a managementului fiind esențială;
- managerul școlar reprezintă, în general, cel care conduce oficial activitatea unei instituții de învățământ.

Principalele domenii funcționale ale activității managerului școlar sunt: curriculum (aplicare , dezvoltare și evaluare) , resursele umane / recrutare, utilizare, stimulare, formare, apreciere, stabilirea unui climat

organizațional optim) , resursele materiale, financiare, informaționale, de timp, performanțele instituției pe care o conduce.

Oferta managerială face parte din managementul de proiect.

Managementul de proiect este o sinteză de reflecții, abordări, atitudini și tehnici, tratând modalitățile de implementare a schimburilor atât la nivel individual, cât și de grup.

În contextul actualei descentralizări a sistemului de învățământ, proiectarea și îndeosebi, proiectarea instituțională constituie procesul integrativ - operativ, concret, oportun.

Proiectul managerial poate fi definit ca un set de intenții generale privind orientarea dezvoltării individuale sau instituționale, în timp ce **planul** reprezintă o colecție de activități legate între ele, duse la îndeplinire în mod organizat, având puncte de plecare (obiective) și de încheiere (rezultate) clar definite, care urmăresc atingerea finalităților stabilite în proiect respectând opțiunile strategice asumate și care contribuie la realizarea misiunii exprimate.

V . STRUCTURA PROIECTULUI DE MANAGMENT

A . analiza socioculturală a mediului în care își desfășoară activitatea instituția și propuneri privind evoluția acesteia în sistemul instituțional existent

a.1. instituții /organizații care se adresează aceleiași comunități;

În contextul general actual , interacțiunea școlii cu mediul cultural și economic , o poate transforma , într-un centru puternic de resurse de educație și de servicii oferite comunității . Acesta reprezintă obiectivul de bază pe care dorește să-l realizeze conducerea Școlii Populare de Arte și Meserii din mun. Sf Gheorghe .

La nivelul județului Covasna această instituție este singura de acest gen cu caracter cultural – educativ , de învățământ artistic pentru tineri și adulți , având nobila misiune de pregătire a interpreților , creatorilor și a instructorilor de formații artistice .

Prin realizarea scopului său educativ- formator , ea asigură posibilitatea de învățare la orice vârstă , într-o formă organizată de învățământ , alta celei specifice sistemului de învățământ tradițional . Avantajul acestei forme de învățământ îl reprezintă cadrul instituțional în care școala își desfășoară activitatea , creind premisele unei funcționări care să poată duce la îndeplinirea misiunii și atingerea scopului și obiectivelor pe care și le propune instituția pentru viitor .

Instituțiile și organizațiile de cultură care se adresează aceleiași comunități sunt complementare cu adresabilitate și domenii de activitate

diversificate . Astfel Școala Populară de Arte și Meserii deacum ȘPAM din Sf Gheorghe , se află înscrisă în sistemul de instituții de cultură al județului Covasna , poziție care îi asigură un prestigiu bine meritat . Împreună cu Muzeul Național Secuiesc , Biblioteca Județeană Bod Peter , Centrul de Cultură al Județului , Ansamblul de dansuri Haromszek , Teatrul De Stat Tamasi Aron , Liceul de Artă Plugor Sandor , Centrul de Cultură Arcuș oferă o gamă largă de pregătire artistică , educațională .

Interacțiunea există cu toate structurile instituționale sau din mediul privat , care pot contribui la asigurarea pregătirii tinerelor generații , menite să preia stafeta tradițiilor culturale , a datinilor și obiceiurilor locale , și chiar la învierea unor meșteșuguri artistice tradiționale.

a.2. participarea instituției în /la programe /proiecte europene /internationale;

Participarea ȘPAM prin soliști vocali , instrumentiști , artiști , artiști plastici și populari la diferite manifestări artistice din țară și străinătate prin solicitarea acestora de către formații artistice din județ și din afara județului , acest lucru demonstrând că profesionalismul poate fi atins dacă există respect pentru actul educativ.

În mod cert , activitatea de reprezentare a școlii în străinătate , indirect a actului cultural-artistic din județ, implicat de pe plan local , va fi continuată și pe viitor , constituindu-se ca un obiectiv prioritar pentru profesori și elevi .

a.3. cunoașterea activității instituției în / de către comunitatea beneficiară al acestora

Pe lângă anunțarea strictă a secțiilor și disciplinelor care funcționează la un moment dat în școală și în teritoriu, prin mijloacele mass-media care ne stau la dispoziție: presa locală, studiourile teritoriale de radio și televiziune, se va apela și în continuare la crearea de afișe și pliante în vederea mediatizării ofertei educaționale.

Evident, un rol deosebit, în cunoașterea activității instituției, îl are organizarea de către profesorii și elevii școlii, a unor manifestări cultural –artistice, care să reliefeze nivelul ridicat de profesionalism, al participanților la aceste acțiuni, cum ar fi :

- site –ul Consiliului Județean Covasna
- crearea site-ului ȘPAM
- transmiterea evenimentelor în vederea publicării lor în presa locală și județeană

- realizarea unor clipuri publicitare , afișe și pliante prin folosirea unor materiale aflate în arhiva instituției (filme, imprimări vocale)

a.4. acțiuni întreprinse pentru îmbunătățirea promovării/activități PR/strategii media ;

Deasemenea, participarea în calitate de coorganizator la cât mai multe acțiuni și manifestări din Agenda Consiliului Județean, poate contribui la o mai bună cunoaștere a rolului școlii și a implicării acesteia în viața comunității. O îmbunătățire a vizibilității și de promovare a imaginii instituției, se realizează și se va accentua în anii următori, prin creșterea numărului de manifestări cultural-artistice la sediul școlii și în afara acesteia .

Un web-site, mai complex și atractiv, va spori și el, vizibilitatea instituției, prin editarea în viitor a unei „Monografii” a ȘPAM, care să surprindă aspecte ale activității acesteia de la înființare și pînă astăzi.

Articolele dedicate manifestărilor instituției, prezentării unor cadre didactice, elevi și formații, mediatizarea Premiilor câștigate la diverse concursuri și festivaluri naționale și internaționale, apărute în presa locală, națională și de peste hotare, emisiunile de la posturile de radio și televiziune, vor contribui și ele la promovarea imaginii și percepției instituției de către comunitate.

a.5. reflectarea instituției în presa de specialitate ;

Vom prezenta în cadrul acestui proiect, diferite articole, cronici sau reportaje, care ilustrează elocvent nivelul de reflectare al școlii, în mass-media covăsnean.

Deasemenea, în anii următori, ne propunem o colaborare cu Biroul de Organizare de Evenimente Culturală de pe lângă Primăria Mun. Sf Gheorghe tocmai pentru a transmite mesajul nostru către instituțiile similare din țară și a deschide noi legături în vederea promovării realizărilor noastre, ale cursanților noștri.

a.6. profilul / portretul beneficiarului actual ;

ȘPAM, își desfășoară activitatea în vederea dezvoltării gradului de cultură, a simțului artistic și estetic al tuturor categoriilor de populație din acest spațiu geografic.

Formarea unui public avizat, capabil în primul rînd , să aprecieze actul artistic, este unul din scopurile pe care instituția și-a propus să le atingă încă de la înființarea sa, urmărindu-se în același timp și o reconversie profesională, în domeniul artistic propriu-zis, precum și a meseriilor artistice.

Astfel, concepută ca o alternativă la învățămîntul educațional clasic, ȘPAM , are o sferă de cuprindere mai largă, ea adresîndu-se atît celor de vîrstă școlară, cît și adolescenților și adulților, indiferent de pregătirea lor profesională.

În sensul lărgirii ariei de cuprindere și atragerii de noi beneficiari, se poate vorbi, doar dacă ne referim la o extindere pe orizontală , în teritoriu, lucru pe care l-am avut în vedere și pînă acum, dar care se dorește a fi extins.

Singura problemă care stă în fața realizării acestui deziderat, este situația economică nefavorabilă, care duce implicit și la reducerea accesului la actul cultural.

În acest context se va urmări și în continuare:

- eficientizarea procesului instructiv-educativ, astfel încît să facă posibilă cultivarea calităților și, acolo unde este cazul, eliminarea deprinderilor greșit formate, în perioada anterioară înscrierii la cursurile școlii, cît și fidelizarea cursanților.
- realizarea selecției candidaților, prin probe de verificare a aptitudinilor, cu manifestarea aceleași probități profesionale
- rezervarea de locuri pentru categoria de an pregătitor, destinată elevilor aflați sub vîrsta minimă admisă, cît și celor dornici să realizeze o pregătire preliminară.
- dezvoltarea segmentului de educație compensatorie, destinat elevilor de la Liceul de Arte, dar și al altor categorii de elevi interesați de a se pregăti în plus pentru admiterea la Facultățile cu profil artistic (Conservator, Academia de Muzică, Academia de Arte Plastice), de fapt, tot ce înseamnă învățămînt superior.

a.7. beneficiarul țintă al activităților instituției :

- pe termen scurt

Pe termen scurt, e de la sine înțeles că beneficiarul demersului școlii, este concetățeanul nostru, doritor să-și întrească educația, în spiritul artei.

În acest sens, se vor avea în vedere, organizarea și desfășurarea activităților de învățămînt artistic, în toate domeniile artei: muzică, arte vizuale, coregrafie, etc., urmărindu-se îndeplinirea planurilor de învățămînt și aplicarea programelor școlare, elaborate de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național.

Tot pe termen scurt, se vor avea în vedere, următoarele segmente de activitate:

- educarea publicului, prin organizarea și desfășurarea de activități cultural-artistice (spectacole, expoziții)
- promovarea tinerelor talente din rîndul cursanților
- pregătirea de instructori în diferite genuri artistice
- constituirea într-o pepinieră, pentru membrii unor formații artistice

- pe termen lung

Beneficiarul este , comunitatea. Păstrarea specificului zonei și a cerințelor populației pe care o deservește, cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și a artei interpretative în toate genurile, precum și conservarea, valorificarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice ale comunității locale, precum și cele ale patrimoniului cultural național și universal.

a.8. Descrierea modului de dobîndire a cunoașterii categoriilor de beneficiari

Cunoașterea categoriilor de beneficiari, a potențialelor activități spre care Școala să se orienteze, s-a făcut pînă în prezent, pe baza observațiilor efectuate în teritoriu. S-a urmărit o adaptare permanentă la cererile populației atît la sediu cît și pentru funcționarea secțiilor externe. În măsura în care a fost posibil, s-a dat dovadă de flexibilitate, ori de cîte ori, o cerință nouă, un curent nou, a fost în atenția publicului.

În viitorul apropiat se va solicita unei instituții de specialitate, efectuarea unui studiu, pe baza unui sondaj de opinie, care să sublinieze noi direcții de perspectivă, privind interesul comunității spre diversele componente ale dezvoltării cultural-artistice.

a.9. Utilizarea spațiilor instituției

După cum se știe ȘPAM funcționează în clădirea din P-ța Libertății nr.9 , de cîteva ani ocupând aceasta clădire în exclusivitate , dar și în clădiri ale localităților din județ , unde își desfășoară activitatea clasele secțiilor externe .

Spațiile destinate activității instituției se dovedesc în general suficiente ;

- Sediul administrativ ocupând 3 săli la parterul clădirii , tot la parter se află trei săli de curs , în subsolul clădirii a fost amenajat o sală pentru clasa de fanfară .Etajul I este dedicat în întregime sălilor de curs precum și sălii de spectacole la nevoie .Etajul II conține patru săli de curs două camere de oaspeți și un grup sanitar .

a.10. Propuneri de îmbunătățire a spațiilor

Recuperarea terenului din continuarea naturală a curții școlii , care cu douăzeci de ani în urmă a fost în folosința școlii , ulterior dându-se în folosință Grupului Școlar Constantin Brâncuși . Pe acest teren s-ar putea construi o sală de spectacole cu 200 locuri , de care s-ar putea folosi și alte instituții de cultură ale municipiului. Acest loc ar fi ideal pentru acte de cultură , școala aflându-se în plin centrul orașului .

B. Analiza activității profesionale a instituției și propuneri privind îmbunătățirea acesteia.

Prezentul proiect de management pentru ȘPAM Sf Gheorghe, se dorește a fi o prelungire a proiectului de management anterior, care a fost conceput ca o completare a educației prin artă, implicând transformarea identității ființei umane, pe termen lung.

Celor care se înscriu la cursurile școlii, li se va imprima o evoluție, spre stadiul de persoană împlinită, autonomă și responsabilă. Într-o asemenea viziune, această formă de educație permanentă, este o parte integrantă, a spațiului comunitar.

Interacțiunea școlii, cu mediul social, cultural și economic, transformarea ei în centru de resurse educaționale și de servicii oferite comunității, reprezintă obiectivul pe care dorește să îl atingă conducerea acestei instituții de învățământ artistic.

b.1. Analiza programelor și proiectelor instituției

Pentru perioada 01.01.2011 – 31.12.2013 (durata proiectului de management) obiectivul principal va fi dezvoltarea ȘPAM , prin :

- Creșterea prestigiului și notorietății ȘPAM, pentru câștigarea unui loc de frunte în cultura națională
- Depășirea cercului restrâns al elevilor și profesorilor, prin asumarea rolului de promotor al culturii în viața județului și a țării.
- Participarea în continuare la concursuri, târguri, festivaluri, expoziții, spectacole etc.
- Îmbunătățirea și actualizarea permanentă a paginii web a școlii.
- Creșterea numărului de cursanți înscriși, pentru anii școlari ce urmează.

Conform sarcinilor și obiectivelor manageriale programele prezentate au aplicabilitate pe întreaga perioadă a cursurilor .

b.2. Analiza participării la festivaluri, gale, concerte, concursuri, etc.

Având permanent în vedere stimularea creativității și talentului propriilor cursanți, s-a pus dintotdeauna un accent deosebit pe participarea la festivaluri – concurs, gale, spectacole, concerte, recitaluri de muzică ușoară și populară (soliști vocali și instrumentiști) în țară și în străinătate.

- Spectacolul de balet clasic” Baletul de la baroc la romantism” – trei reprezentații în lunile februarie, martie , aprilie 2011
- Expoziție de desen cu vânzare la Muzeul Național Secuiesc
- Concursul național al instrumentiștilor și soliștilor vocali ale ȘPAM din Romania – 13 – 15 mai 2011
- „Prin muzică prin sufletul copiilor „ – Întâlnirea fanfarelor de copii din județul Covasna 22 mai 2011
- Tabăra de dansuri populare ale zonei 16-23 august 2011
- Cursul de mîiestrie interpretativă la flaut cu invitați din țară și din străinătate 30 sept –02 octomb 2011
- Spectacolul de balet „ Spărgătorul de nuci” de Ceikovskij – 25. 12 . 2011

b.3. Analiza misiunii actuale a instituției-ce mesaj poartă instituția , cum este percepută , factori de succes și elemente de valorizare socială , așteptări ale beneficiarilor , etc;

Viața culturală presupune, înainte de toate, crearea de oportunități pentru asimilarea culturii de către toți membrii unei colectivități, presupune deasemenea ca instituțiile culturale să ofere acces neîngrădit la cultură. O viață culturală organizată și bogată, ajută la înțelegerea spiritului unei comunități și la definirea individului ca o sinteză a evenimentelor personale, istorice și culturale, care au loc în mediul său existențial.

După cum este definită prin OUG 118 / 2006, privind organizarea și funcționarea așezămintelor culturale, ȘPAM SF Gheorghe este o instituție de cultură de drept public, avînd ca principale activități, cele din domeniul învățămîntului artistic, educației permanente, precum și cele ce vizează însușirea meșteșugurilor tradiționale.

ȘPAM din SF Gheorghe, își deschide porțile în fiecare an școlar, tuturor doritorilor cu aptitudini artistice, desfășurîndu-și activitatea, pe baza principiului nediscriminării, asigurînd accesul și participarea egală a cetățenilor la cultură și educație artistică, indiferent de rasă și naționalitate, vîrstă, sex, etnie sau religie.

În acest context, instituția are ca obiective prioritare:

- conservarea și transmiterea valorilor morale și artistice ale comunității;
- cultivarea valorilor și autenticității creației populare și artei interpretative.

Elementele care recomandă activitatea Școlii de pînă acum, sunt cele legate de flexibilitatea în ceea ce privește aria de acoperire a cursurilor , conformă cu cerințele populației județului, de faptul că arta populară asigură conservarea tradițiilor tuturor etniilor din județul nostru, de posibilitatea de a școlariza cursanți fără limită de vîrstă și nu în ultimul rînd, de reușita unor absolvenți, care și-au continuat studiile în universități, urmînd specialitățile respective: muzică, arte vizuale sau coregrafie.

b.4. Concluzii :-reformularea mesajului după caz :

Mesajul pe care îl transmite ȘPAM din Sf .Gheorghe comunității pe care o deservește, rezidă din însăși misiunea pe care și-a asumat-o încă de la înființare și amune, cel de dezvoltare a gradului de cultură, a simțului artistic și estetic al populației. Astfel, ne propunem sa tratăm cursanți în funcție de cum ar putea deveni, mai degrabă decît cum sunt ei în realitate, considerînd că fiecare din ei, poate fi un artist de excepție, dacă putem identifica talentul și găsi cheia pentru a-l elibera și cuantifica.

Principalele direcții ce dorim a le urma în vederea îndeplinirii acestei nobile misiuni sunt :

- păstrarea prin programele de școlarizare a specificului zonei și a cerințelor populației pe care o deservește
- cultivarea valorilor și autenticității creației populare contemporane și a artei interpretative în toate genurile (muzică, arte plastice, coregrafie) s.a.
- conservarea, valorificarea și transmiterea valorilor morale, artistice și tehnice, ale comunității locale, precum și patrimoniului cultural și universal
- stimularea creativității și talentului propriilor cursanți
- dezvoltarea schimburilor culturale pe plan județean, național și internațional

C .analiza organizării instituției și propuneri de restructurare și / sau reorganizare

c.1. Analiza reglementărilor interne ale instituției și ale actelor normative incidente

ȘPAM din Sf.Gheorghe funcționează pe baza Regulamentului de Organizare și funcționare, aprobat de Consiliul Județean Covasna cu Hot. Nr.110/2010 și în temeiul Legii 143 din 21 Mai 2007 prin care se aprobă OUG nr. 118 / 2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale.

Activitatea în școală, mai este reglementată și de Legea 128 / 1997 privind Statutul Personalului Didactic pe baza căruia este încadrat personalul de specialitate.

Organigrama și Statul de Funcții au fost modificate ca urmare a reorganizării impuse de OUG nr. 63 / 2010 pentru modificarea și completarea Legii 273 / 2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare, pe baza Hotărârii Consiliului Județean Covasna.

Activitatea la clase se desfășoară pe baza Programelor Analitice elaborate de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național în anul 1996 și Ordinele Ministrului Culturii și Patrimoniului Național nr. 1043 și 1044 din 1994, privind disciplinele care se predau în Școlile de Arte.

c.2. Propuneri privind modificarea reglementărilor interne și / sau actelor normative incidente

Pentru o mai bună funcționare a instituției, se pot face următoarele mențiuni, cu privire la cadrul legal de desfășurare a acesteia :

- legislația cu privire la salarizarea întregului personal din Școlile de Arte nu este clară (personalul de specialitate și administrativ), Legea 330 / 2009 neaducând clarificările necesare
- nu există o situație clară privind valabilitatea diplomelor de absolvire și a recunoașterii lor pe piața muncii
- nu există un cadru legal prin care personalul de specialitate (profesorii) din Școlile de Arte să-și poată depune dosarele în vederea obținerii gradelor didactice
- Programele Analitice elaborate de Ministerul Culturii și Patrimoniului Național sunt destul de vechi, ele trebuind a fi reactualizate și îmbunătățite, la fel și disciplinele ce se pot preda în instituțiile noastre.

c.3. Funcționarea instituțiilor , delegarea responsabilităților ; analiza activității consiliilor de conducere , după caz ale celorlalte organe colegiale , propuneri de modificare a limitelor de competențe în cadrul conducerii instituției ;

În urma situației economice mondiale dar și a României s-a impus luarea unor măsuri de reorganizare , restrângere și restructurare și în cazul școlilor populare de arte și meserii . Aceste măsuri urmăresc eficientizarea tuturor activităților instituției noastre . În ultimii doi ani în acest sens a fost redus numărul de posturi de la 54 în anul școlar 2008-2009 la 32,5 în anul școlar 2010-2011 , în acest fel diminuând cheltuielile de personal în mod semnificativ. Dar și în această situație personalul instituției se angajează să facă față acestor greutăți făcând totul pentru a duce mai departe faima școlii pentru a nu periclita existența și renumele instituției de cultură .

POSTURI	ANUL scolar 2010-2011	ANUL scolar 2011-2012	ANUL scolar 2012-2013
TOTAL	32,5	33	36
Personal didactic	20,5	21,5	23
Personal auxiliar	7,5	7	8
Personal administrativ	4,5	4,5	5

Conducerea executivă a Școlii este asigurată de un director numit prin concurs de către Consiliul Județean Covasna, pe baza unui contract de management. În lipsă , acesta va fi înlocuit de către o persoană din cadrul școlii , pe baza delegării de către director .

Directorul Școlii are următoarele atribuții:

- a. asigură conducerea activității curente a instituției;
- b. elaborează programele de activitate;
- c. desfășoară nemijlocit una dintre activitățile de profil;
- d. este ordonator terțiar de credite;
- e. angajează personal de specialitate și auxiliar, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- f. stabilește măsurile disciplinare sau de recompensare, în conformitate cu legislația în vigoare;
- g. reprezintă instituția în raporturile cu persoanele juridice și fizice din țară și din străinătate, precum și în fața organelor jurisdicționale;
- h. prezintă anual un raport de activitate în fața Consiliului Județean Covasna;
- i. Directorul Școlii elaborează Regulamentul de ordine interioară a instituției în baza prezentului Regulament și cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare.

În exercitarea atribuțiilor sale directorului Școlii este sprijinit de șeful de birou , numit cu acordul autorității tutelare, conform legii.

Șeful biroului se subordonează directorului și îndeplinește următoarele atribuții principale:

- coordonează activitatea financiar-contabilă și de salarizare;
- exercită controlul financiar propriu, prin viza de control financiar preventiv propriu, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;
- organizează și răspunde de efectuarea înregistrărilor financiar-contabile;
- organizează și răspunde de efectuarea inventarierilor periodice ale patrimoniului instituției;
- propune măsuri pentru îmbunătățirea activității financiar-contabile a instituției;
- participă în mod nemijlocit la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al instituției;
- îndeplinește orice alte atribuții specifice funcției pe care o ocupă, potrivit legii.

În cadrul Școlii funcționează un Consiliu de Administrație, organ colectiv de conducere cu caracter deliberativ.

Componența consiliului de Administrație este următoarea: directorul Școlii (președintele a consiliul de administrație), un reprezentant al Consiliului Județean Covasna, șef birou , precum și reprezentanții secțiilor interne și externe ale școlii (membrii); secretar prin rotație unul dintre membrii consiliului de administrație, numit de președinte .

Consiliul este convocat odată pe trimestru sau ori de câte ori este nevoie la convocarea președintelui sau a unei treimi din numărul membrilor săi. Este legal întrunit în prezența a două treimi din numărul total al membrilor săi și ia hotărâri cu majoritate simplă din numărul total al membrilor prezenți. Consiliul de administrație este prezidat de președinte. Dezbaterile consiliului de administrație au loc potrivit ordinii de zi, comunicată membrilor săi cu cel puțin 3 zile înainte, prin grija secretarului. Dezbaterile se consemnează în procesul-verbal de ședință, inserat în registrul de ședințe, semnate de toți cei prezenți la ședință.

Consiliul de Administrație al Școlii are următoarele atribuții principale :

- a. analizează și aprobă programele de activitate și repertoriile școlii, hotărând direcțiile de dezvoltare a acesteia;
- b. aprobă proiectul bugetului de venituri și cheltuieli al instituției, la propunerea directorului Școlii, în vederea avizării acestuia

de către ordonatorul principal de credite, iar după avizarea lui, defalcarea pe activități specifice;

c. aprobă Regulamentul de ordine interioară a instituției

d. aprobă colaborările școlii cu alte instituții din țară;

e. analizează și propune modificări ale regulamentului de organizare și funcționare și ale structurii organizatorice ale instituției;

f. analizează și aprobă măsuri pentru perfecționarea, încadrarea și promovarea (recompensarea) salariilor potrivit legii;

g. hotărăște organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante și aprobă tematica de concurs;

h. urmărește buna gospodărire și folosire a mijloacelor materiale și financiare ale instituției, luând măsurile necesare pentru asigurarea integrității patrimoniului din administrație și după caz, pentru recuperarea pagubelor pricinuite;

i. stabilește modul în care se utilizează bugetul și cum sunt orientate sumele realizate din venituri extrabugetare, în conformitate cu prevederile legale în vigoare;

j. alte atribuții în conformitate cu prevederile legale în vigoare;

În exercitarea atribuțiilor sale, consiliul de Administrație adoptă hotărâri.

c.4. Analiza nivelului de perfecționare a personalului angajat – propuneri privind cursuri de perfecționare pentru conducere și restul personalului .

Pregătirea profesională a personalului este una din cele mai importante probleme care trebuie să intre în strategia managerului.

Majoritatea profesorilor din ȘPAM , sunt absolvenți ai unor instituții de învățământ superior și se preocupă mereu de pregătirea lor profesională, aplicând pentru obținerea de grade didactice, în specialitățile lor.

Această linie de perfecționare va fi continuată, fiecare membru al colectivului didactic și a personalului administrativ , trebuind să-și îmbunătățească permanent pregătirea . Aceasta se va realiza în continuare prin studiu individual, prin participarea la cursuri de formare profesionale, prin obținerea unor grade didactice superioare și nu în ultimul rând, prin realizarea de schimburi de experiență între Școlile de Arte la nivel național.

D . analiza situației economico-financiare a instituției

d.1. analiza datelor de buget

realizat în anul 2009 , 2010 și proiect 2011

lei

Nr.crt.	Categori	ANUL 2009 realizat	ANUL 2010 realizat	ANUL 2011 proiect
1.	Venituri proprii	212.720	190.490	192.000
2.	Subvenții CJ CV	988.160	757.940	713.000
3.	Cheltuieli de întreținere , din care: -chelt. de capital	192.020	179.070	226.000
			9.980	10.000
4.	Cheltuieli de personal :	1.008.860	769.360	679.000
5.	Total cheltuieli	1.200.880	948.430	905.000

d.2. analiza comparativă a cheltuielilor

Din situația sus arătată reiese faptul că cheltuielile au o tendință de scădere datorită faptului că școala a fost restructurată și din faptul că situația economică este în criză și se reflectă și în funcționarea școlii .

d.3. analiza gradului de acoperire din surse atrase / venituri proprii a cheltuielilor instituției

Gradul de acoperire din venituri proprii a cheltuielilor instituției realizat în anii financiar anteriori a fost de

17 % în anul 2009

20% în anul 2010

toate veniturile proprii fiind realizate din activitatea de bază .

d.4 . analiza gradului creștere a surselor atrase / venituri proprii în totalul veniturilor

Venitul proprii din totalul de venituri are o tendiție de creștere față de anul 2009 cu 3% în anul 2010 respectiv 4% în anul 2011 .

d.5. analiza ponderii cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor

Analizând situația sus amintită cheltuielile de personal au o pondere de scădere față de anul financiar 2009 . În anul 2009 cheltuielile de personal erau de 84% din totalul cheltuielilor instituției , în anul 2010 era 81% iar prognozată în anul 2011 este de 75% .

d.6. analiza ponderii cheltuielilor de capital din bugetul total

În anii precedenți instituția nu a avut cheltuieli capital (investiții) semnificativ deoarece clădirea și imprijurările au fost reamenajate în curând.

E. Strategia programului și planul de acțiune pentru îndeplinirea misiunii specifice a instituției

e.1. prezentarea strategiei culturale(artistice, după caz) pentru întreaga perioadă de management ;

Asigurarea pregătirii noilor generații care să fie capabile să preia ștabela tradițiilor culturale, a datinilor și obiceiurilor locale și nu în ultimul rând, readucerea la rampă a unor meșteșuguri artistice, va rămâne principalul obiectiv pe care îl vom urmări.

Activitatea culturală și artistică a ȘPAM , trebuie privită ca o finalitate a proiectului didactic, a pregătirii și perfecționării prin intermediul cursurilor sale. Pentru aceasta o primă preocupare a managementului instituției, va consta în îmbunătățirea permanentă a activităților didactice. Principalele direcții în acest sens, vor fi:

- continuarea implementării planurilor de învățământ anuale, în acord cu Consiliul Județen Covasna și diversificarea continuă a specializărilor, în funcție de cerere
- mărirea numărului de catedre la disciplinele unde cererile sunt mai mari
- școlarizarea persoanelor cu handicap
- înființarea de noi secții la sediu, în funcție de cerințe
- înființarea sau după caz reînființarea unor secții pentru care sau formulat cereri în acest sens

Astfel planul de învățămînt pe perioada 2010-2013 se amplifică, urmînd să cuprindă un număr mai mare de specialități și secții și implicînd un număr mai mare de catedre.

În această direcție a managementului resurselor umane și administrative, se va urmări:

-creșterea gradului de ocupare a posturilor și încadrare, prin concurs, a noi cadre de specialitate.

-implementarea unor metode de pregătire și evaluare a activității didactice care să asigure un nivel ridicat de performanță a absolvenților

-susținerea de lecții deschise și participarea la interasistențe, în cadrul colectivelor de catedră și la întâlniri interdisciplinare

-amenajarea de noi spații și dotarea lor cu instrumentele necesare (studio de înregistrare)

- stimularea angajaților în desăvîrșirea pregătirii profesionale (grade didactice, cursuri de perfecționare)

-analiza semestrială a activității

Un accent deosebit va fi pus pe integrarea atît a elevilor, cît mai ales a absolvenților în peisajul cultural – artistic la nivelul local , județean și național.

Vezi anexa plan de școlarizare .

e.2. Programe propuse pentru perioada de management

Principalele programe ce stau în atenția managementului instituției, sunt cele ce rezidă din însăși viziunea asupra misiunii, scopului și obiectivelor sale. Dacă viziunea reprezintă imaginea ideală a ceea ce își dorește ȘPAM din Sf Gheorghe să realizeze în viitor, misiunea exprimă ceea ce își propune ea pentru realizarea acestei viziuni.

Pentru realizarea acestor programe voi prezenta proiecte și programe în acest sens :

- Programul de educație permanentă „**Învățăm la Școala de Arte**” constă în organizarea și desfășurarea unor cursuri pe diferite specialități în municipiul Sf Gheorghe și după caz în județ :
 - pian – durata de studii cinci ani
 - vioara – durata de studii cinci ani
 - balet – durata de studii cinci ani
 - chitară – durat de studii trei ani
 - sintetizator – durata de studii trei ani
 - instrumente de suflat- durata de studii trei ani
 - percuție - durata de studii doi ani
 - desen - durata de studii trei ani

- pictură populară pe lemn - durată de studii trei ani
 - inițiere fanfară – durată de studii trei ani
 - actorie , regie teatru –durată de studii doi ani
 - dans popular – durată de studii doi ani
 - teoria muzicii - durată de studii trei ani
 - istoria muzicii –durată de studii doi ani
- Programul de promovare a talentelor „ **Prin Școala de Arte**” constă în organizarea și susținerea debutului elevilor talentați ai școlii , conform O.G.2/2008 , privind îmbunătățirea sistemului de finanțare a programelor și proiectelor culturale , acesta adresându-se cursanților și va urmări promovarea lor pentru participare la concursuri , festivaluri , expoziții și alte activități culturale .
 - Programul de prezentare a instituției „ **Promovarea Școlii de Arte**” se adresează comunității , potențialilor cursanți , și constă în acțiuni de promovare a imaginii și ofertei școlii prin :
 - reclame
 - afișe
 - articole de presă
 - spectacole în oraș și județ
 - publicitate prin TV și radio
 - pagina web
 - Programul de activități culturale artistice „ **La Școala de Arte**” se adresează publicului din oraș și județ prin :
 - spectacole
 - concerte
 - expoziții
 - festivaluri
 - tabere de creație de vară

Acestea toate urmăresc atingerea de către elevi a unui nivel adecvat în vederea reprezentării ȘPAM în diferite spectacole și manifestări artistice . Programul „ La Școala de Arte” urmărește punerea în valoare a tuturor resurselor școlii și va fi realizat cu contribuția tuturor secțiilor și a cadrelor didactice .

- Programul de schimburi de experiență „ **Între Școlile de Arte**” se adresează publicului județului , dar și celor interesați din alte orașe , unde există școli de arte .
- Programul expozițional „ **Atelierul de Artă**” se adresează publicului interesat pentru arta plastică și se va organiza în colaborare cu Muzeul Național Secuiesc.

- Programul de colaborări cu alți operatori culturali din județ și din țară „**Cu Școala de Arte**” urmărește colaborarea culturală cu instituții interesate și urmărește prezentarea valorilor școlii .

Toate aceste programe urmăresc pe deoparte punerea în valoare a realizărilor școlii pe de altă parte contribuie la cunoșterea și recunoașterea întregii activități a școlii .

e.3. Proiecte propuse în cadrul programelor

Programele propuse spre a fi realizate, în contextul activității generale a ȘPAM din Sf Gheorghe , au în vedere, intensificarea relației cu beneficiarul țintă pe care îl avem pe termen lung – publicul, comunitatea. Astfel, beneficiarul țintă vizat pe termen scurt –cursantul școlii- participă încă din primul an de studii, la producțiile instituției, producții și proiecte, ce se vor intensifica, începând cu perioada imediat următoare astfel:

- o producție proprie a fiecărei clase (grup de clase)- semestrial
- o expoziție colectivă a secțiilor de arte vizuale
- participarea elevilor și a formațiilor aflate sub egida școlii la concursuri, festivaluri , expoziții sau tabere organizate la nivel județean, sau național
- organizarea, în comun cu alte instituții culturale, de spectacole ocazionate de anumite evenimente ale comunităților locale
- atragera, în spectacole organizate de instituție, a altor formații artistice, care nu funcționează în cadrul unor secții ale școlii
- stabilirea de parteneriate culturale noi și păstrarea celor vechi, cu instituții sau colective artistice din județ, țară și străinătate
- continuitatea manifestărilor cultural –artistice existente și participarea în continuare la cele la care am participat constant
- intensificarea relațiilor internaționale și promovarea culturii tradiționale a județului în promovarea culturii tradiționale a județului în spațiul european și nu numai, prin intermediul cursanților și formațiilor școlii

e.4. Alte activități planificate pentru perioada de management

Perioada ce va urma, va cuprinde și o serie de alte acțiuni, ce vizează buna desfășurare a activității școlii, o mai bună cunoaștere a acesteia în cadrul comunității

Astfel se au în vedere următoarele proiecte:

- participarea cadrelor didactice ale școlii la diferite schimburi de experiență și la solicitările venite în partea altor instituții, în vederea jurizării diferitelor activități extrașcolare

F. previzionarea evoluției economico-financiare a instituției , cu menționarea resurselor financiare necesare spre a fi alocate de către autoritate

f.1. Previzionarea evoluției economico financiare a instituției pentru următorii trei ani

Toate componentele unui proiect managerial (planificare, resurse umane și materiale) precum și realizarea obiectivelor propuse depind, în ultimă instanță, de resursele financiare existente. ȘPAM Sf Gheorghe, este finanțată prin subvenții din bugetul Consiliului Județean Covasna și din venituri proprii realizate din taxe de școlarizare. La stabilirea bugetului școlii se ține cont de sfera de activități pe care aceasta o desfășoară, de scopurile pe care le are de realizat, precum și de nevoile celor ce apelează la serviciile ei.

Ținând seama de faptul că instituția noastră nu urmărește doar o conservare a activităților din prezent ci, dimpotrivă, o dezvoltare continuă a acestora, funcție de nevoi și solicitări, sunt de prevăzut creșteri bugetare anuale în raport cu cheltuielile prevăzute pentru realizarea obiectivelor și nu în ultimul rând cu evoluțiile financiare globale la nivelul economiei naționale.

Consumul bugetar efectiv va fi structurat pe intervale mai scurte de timp pentru evitarea aglomerării de operațiuni la finele anului financiar, cu o planificare și derulare ritmică a cheltuielilor.

Pentru perioada 2010-2013 a managementului am prevăzut realizarea unor venituri din valorificarea unor lucrări realizate în cadrul cursurilor de către elevii școlii , procente din beneficii de pe urma organizării în comun a unor manifestări în colaborare cu alți agenți economici , instituții de spectacole , asociații , fundații , societăți culturale , etc . Tot în acest sens dorim să organizăm cursuri de vară cu diferite profile de pe urma cărora să realizăm venituri proprii .

Pentru realizarea acestor scopuri dorim să participăm la proiecte europene în parteneriat cu alte organizații, asociații etc.

Nr.crt.	Categori	ANUL 2011	ANUL 2012	ANUL 2013
1.	Total Venituri	905.000	1.371.000	1.371.000
2.	Venituri proprii	192.000	300 .000	350.000
3.	Subvenții Cons jud.Cv.	713.000	1.071.000	1.021.000
4.	Total Cheltuieli	905.000	1.371.000	1.371.000
5.	Cheltuieli personal	679.000	1.100.000	1.100.000
6.	Cheltuieli bunuri și servicii	226.000	271.000	271.000

f.3. Proiecția veniturilor proprii realizate din activitatea de bază, specifică instituției

Tabelul următor face referire la tarifele ce se percep de la cursanții ȘPAM din Sf Gheorghe . Menționăm că la numărul de elevi înscriși pe an școlar sunt și reduceri și scutiri de tarife pentru copiii instituționalizați, de asemenea uneori pe parcursul unui an școlar, cursanții se retrag din anumite motive, astfel diminuându-se încasările previzionate.

Perioada	Nr. de proiecte , activitatea de ba	Nr. de beneficiar	Valoare mediu tarife aplicate	Venituri propuse (lei)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință 2009 (realizat)	1	653	326	212.720
Anul 2010	1	447	426	190.490
Anul 2011	1	644	300	192.000
Anul 2012	1	662	453	300.000
Anul 2013	1	687	500	350.000

Toate aceste proiecte , planuri , au ca scop perpetuarea acestei forme de educație și în final a acestei școli înființat cu mai bine de 40 ani în urmă , cursanții acestor deceni acaparând cunoștințe în diferite domenii ale artei și ulterior folosindu-se de aceste cunoștințe .

Prin punerea în aplicație a acestor planuri se urmărește creșterea renumelui Școlii Populare de Arte și Meserii din Sf Gheorghe , prin aceste măsuri contribuind la ridicarea generală a veții cultural artistice a județului Covasna și implicit al României.

TABEL VALORI DE REFERINȚĂ:

Categoriile de investiții în proiecte	Limite valorice ale investiției în proiecte din perioada precedentă	Limite valorice ale investiției în proiecte propuse pentru perioada de management (2011 - 2013)
(1)	(2)	(3)
Mici(1.000 – 10.000)	4	2010 -mici -1 -medii -0 -mari -0
Medii(10.000-15.000)		2011 -mici -3 -medii -3 -mari -0
Mari(peste 15.000)	-	2012 -mici -3 -medii -2 -mari -1
		2013 -mici -3 -medii -2 -mari -1

TABELUL INVESTIȚIILOR ÎN PROGRAME

MII LEI

(1)	Categoriile de Investiții în proiecte	Nr. de proiecte în primul an Anul 2010	Investiție în proiecte în primul an anul 2010	Nr. de proiecte în anul 2011	Investiție în Proiecte anul 2011	Nr. de proiecte în anul 2012	Investiție în Proiecte anul 2012	Nr. de proiecte în anul 2013	Investiție în Proiecte anul 2013	TOTAL Investiția în program							
										2010	2011	2012	2013				
(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)						(7)					
1	1.Expoziție cu vânzare a lucrărilor cursanților ; 2.Cursul de măiestrie interpretative la flaut 3.Cursuri de acreditare	Mici	1	1	3	13	3	15	3	15			1	33	65	95	

	<i>e la diferite instrume nte</i>																	
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	1.Tabără de cunoaștere și punere în valoare a meșteșugurilor :olărit , încondeiat ouă , înșirarea de zalbe și măgele 2. Tabără de dansuri populare ale zonei	<i>Medii</i>			2	20	2	20	2	30						
--	---	--------------	--	--	---	----	---	----	---	----	--	--	--	--	--	--

1. Concurs național al instrumentiștilor și soliștilor vocali ale ȘPAM 2. Organizația zonală a ȘPAM cu spectacole și expoziții comune	<i>Mari</i>	-	-	-	-	-	1	40	1	50	-				
TOTAL din care:	-	Total proiecte în primul an 1	Total investiții în proiect 1	Total proiecte în anul 2011	Total investiții în 2011	Total proiecte în anul 2012	Total investiții în 2012	Total proiecte în anul 2013	Total investiții în 2013			-	-	-	-

				5	33	6	65	6	95							
Surse atrase	-			-	13	-	20	-	20	-		-	-	-	-	-
Bugetul autorității	-		1	-	20	-	45	-	75	-		-	-	-	-	-

**TABELUL VENITURILOR PROPRII REALIZATE DIN ACTIVITATEA DE BAZĂ,
SPECIFICĂ INSTITUȚIEI, (cursuri de învățământ artistic) conform O.U.G. nr.118, privind înființarea,
organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale.**

mii lei

	Nr. de proiecte proprii	Nr. de beneficiari	Venituri proprii (taxe, cursuri, vânzări produse)	Venituri propuse
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Anul de referință	28	592	212	200
Anul 2011	28	644	212	250
Anul 2012	23	662	231	250
Anul 2013	23	687	231	250
Total	130	3273	1098	1162

